

BAB II

STUDI PUSTAKA

II.1 Produktivitas Kerja

Produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan. Keadaan hari ini harus lebih baik daripada kemarin, dan mutu kehidupan besok harus lebih baik daripada hari ini. Pandangan dan sikap hidup yang demikian akan mendorong manusia untuk tidak cepat merasa puas, akan tetapi terus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja.

“Untuk definisi kerja, produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (keluaran) dengan keseluruhan sumber daya (masukan) yang dipergunakan per satuan waktu.”¹

“Yang dimaksud dengan produktivitas di sini adalah kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan luaran (output) yang optimal, bahkan kalau mungkin yang maksimal.”²

Tinggi rendahnya produktivitas kerja ditentukan oleh kemampuan manajemen menggunakan sumber-sumber daya secara maksimal dan menciptakan sistem kerja yang optimal. Peranan manajemen sangat strategis untuk peningkatan produktivitas, yaitu dengan mengkombinasikan dan mendayagunakan semua sarana produksi, menerapkan fungsi-fungsi manajemen, menciptakan sistem kerja dan pembagian kerja, menempatkan orang yang tepat

¹ Simanjuntak, Payaman J., 1985, *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*, Lembaga Penerbit FEUI, Jakarta, hal. 30.

² Siagian, Sondang P., Prof., Dr., 1989, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, CV Haji Masagung, Jakarta, hal. 154.

pada pekerjaan yang tepat, serta menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang aman dan nyaman.

“Faktor lain yang mempengaruhi produktivitas karyawan adalah motivasi kerja, etos kerja dan sikap mental karyawan. Pemupukan motivasi, etos dan sikap kerja yang berorientasi pada produktivitas membutuhkan waktu yang lama dan memerlukan teknik-teknik tertentu, antara lain dengan menciptakan iklim dan lingkungan kerja yang menyenangkan dan hubungan industrial yang serasi.”³

II.2 Pengertian Motivasi

Ada banyak definisi motivasi menurut para ahli, antara lain :

“... motif adalah suatu dorongan kebutuhan dan keinginan individu yang diarahkan pada tujuan untuk memperoleh kepuasan.”⁴

“Motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan.”⁵

“... motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.”⁶

“Motif adalah sesuatu yang memulai gerakan; motivasi adalah sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu.”⁷

Perlu dibedakan istilah-istilah tentang motivasi yang sering dikacaulakukan penggunaannya. Istilah-istilah itu adalah motif, motivasi, motivasi kerja dan insentif. Motif adalah daya pendorong atau tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak. Motivasi berarti pemberian

³ Simanjuntak, Payaman J., *op. cit*, hal. 32.

⁴ Swastha Dh., Basu, Drs., Handoko, T. Hani, Drs., 1982, *Menejemen Pemasaran : Analisa Perilaku Konsumen*, Liberty, Yogyakarta, hal. 76.

⁵ Ranupandojo, Heidjrachman, Drs., Husnan, Suad, Drs., MBA, 1984, *Manajemen Personalia*, Edisi Ketiga, BPFE, Yogyakarta, hal. 197.

⁶ Hasibuan, Malayu S. P., Drs., 1990, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Dasar dan Kunci Keberhasilan*, CV Haji Masagung, Jakarta, hal. 156.

⁷ Armstrong, Michael, 1990, *Seri Pedoman Manajemen : Manajemen Sumberdaya Manusia*, PT Elex Media Komputindo, Jakarta, hal. 68.

motif, penimbulan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Dapat juga dikatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Yang dimaksud dengan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja, sedangkan insentif adalah alat motivasi atau sarana yang menimbulkan dorongan.⁸

Motivasi sangat penting bagi manajer proyek karena dua hal. Pertama, seseorang harus termotivasi untuk menjadi manajer proyek. Jika manajer proyek tidak memiliki motivasi yang cukup untuk menetapkan langkah-langkah yang akan digunakan dalam manajemen yang diterapkan, maka tugas-tugas yang dibebankan kepadanya tidak akan terlaksana dengan baik. Kedua, manajer proyek harus dapat memotivasi orang lain. Untuk itu manajer proyek harus memiliki pengetahuan yang baik mengenai motivasi dan teknik-teknik untuk memotivasi para pekerjanya.⁹

II.3 Jenis-jenis Motivasi

Menurut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan (1984) maupun menurut Malayu S. P. Hasibuan (1990), motivasi yang diberikan bisa dibagi menjadi dua yaitu motivasi positif dan motivasi negatif.

Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar melaksanakan sesuatu yang diinginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan “hadiah”. Motivasi negatif adalah proses

⁸ Martoyo, Susilo, Kolonel Kal., SE., 1992, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta, hal. 138-139.

⁹ Cleland, David I., King, William R., 1988, *Project Management Handbook*, Part 4, Second Edition, van Nostrand Reinhold, New York, hal. 756.

untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang diinginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan ketakutan.¹⁰

Dalam praktek, kedua jenis motivasi tersebut sering digunakan oleh suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang, supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.¹¹ Penggunaan motivasi positif akan meningkatkan produktivitas dan semangat kerja dalam jangka panjang, sedangkan penggunaan motivasi negatif akan meningkatkan produktivitas dan semangat kerja dalam jangka pendek.

II.4 Teori-teori Motivasi

Ada berbagai pandangan dari para ahli mengenai bagaimana motivasi diklasifikasikan. Berbagai pandangan ini akan membantu dalam memahami bagaimana motivasi mempengaruhi produktivitas kerja.

Menurut Malayu S. P. Hasibuan dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia : Dasar dan Kunci Keberhasilan (1990, halaman 168-186), terdapat tiga teori motivasi, yaitu :

a. Teori Kepuasan (*Content Theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa kepuasan fisik dan rohani merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Semakin ada kesempatan untuk memperoleh kepuasan (materiil dan bukan materiil) dari hasil kerjanya, maka semakin bergairah seseorang untuk bekerja dengan mengerahkan semua kemampuan yang dimilikinya.

¹⁰ Ranupandojo, Heidjrachman, Drs., Husnan, Suad, Drs., MBA, *op. cit*, hal. 204-205.

Penganut-penganut teori motivasi kepuasan ini, antara lain :

1) Frederik Winslow Taylor dengan Teori Motivasi Klasik

Teori ini berpendapat bahwa seseorang akan bekerja giat bila mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya.

2) A. H. Maslow dengan Teori Hirarki Kebutuhan dari Maslow

Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan seseorang itu berjenjang, artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka kebutuhan tingkat kedua akan muncul menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi, maka akan muncul kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima.

Jenjang/hirarki kebutuhan manusia tersebut adalah :

- a) Kebutuhan fisik dan biologis.
- b) Kebutuhan keselamatan dan keamanan.
- c) Kebutuhan sosial.
- d) Kebutuhan akan penghargaan atau prestise.
- e) Aktualisasi diri.

3) Frederick Herzberg dengan Teori Motivasi Dua Faktor Herzberg

Menurut Herzberg, orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu :

¹¹ Hasibuan, Malayu S. P., *op. cit*, hal. 166.

- a) *Maintenance factors*, yang meliputi balas jasa, kondisi kerja fisik, kepastian pekerjaan, supervisi yang menyenangkan, mobil dinas, rumah dinas, dan bermacam-macam tunjangan lainnya.
- b) *Satisfiers* atau *motivators*, yang meliputi prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan, dan pengembangan potensi individu.
- 4) Douglas Mc. Gregor dengan Teori X dan Teori Y
- Menurut teori X, untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa dan diarahkan supaya mereka mau bekerja sungguh-sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan adalah cenderung kepada motivasi negatif.
- Menurut teori Y, untuk memotivasi karyawan hendaknya dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi karyawan, kerjasama dan keterikatan pada keputusan. Jenis motivasi yang diterapkan adalah motivasi positif.
- 5) Mc. Clelland dengan Teori Motivasi Prestasi Mc. Clelland
- Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi ini dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia.
- Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuatan.

6) Claude S. George dengan Teori Motivasi Claude S. George

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, yaitu upah yang adil dan layak, kesempatan untuk maju/promosi, pengakuan sebagai individu, keamanan kerja, tempat kerja yang baik, penerimaan oleh kelompok, perlakuan yang wajar, serta pengakuan atas prestasi.

b. Teori Motivasi Proses (*Process Theory*)

Teori ini merupakan proses sebab dan akibat bagaimana seseorang bekerja serta hasil apa yang akan diperolehnya. Dalam pandangan teori ini, kebutuhan hanyalah salah satu elemen dalam suatu proses tentang bagaimana individu berperilaku. Dasar dari teori ini adalah pengharapan, yaitu apa yang dipercayai oleh individu akan diperoleh akibat dari perilakunya.

Yang termasuk dalam teori motivasi proses ini adalah :

1) Teori Harapan (*Expectancy Theory*)

Teori ini dikemukakan oleh Victor Vroom. Karena ego manusia yang selalu menginginkan hasil yang baik-baik saja, maka daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang terkandung dari harapan yang akan diperolehnya pada masa depan.

2) Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Karena ego manusia yang selalu mendambakan keadilan dalam pemberian hadiah maupun hukuman terhadap setiap perilaku yang

relatif sama, maka keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang.

c. Teori Pengukuhan (*Reinforcement Theory*)

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya, bonus kelompok tergantung pada tingkat produksi kelompok. Sifat ketergantungan tersebut bertautan dengan hubungan antara perilaku dan kejadian yang mengikuti perilaku itu.

II.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Ada sembilan jenis kebutuhan yang sifatnya non materiil yang oleh para anggota organisasi dipandang sebagai hal yang turut mempengaruhi perilakunya dan yang menjadi faktor motivasional yang perlu dipuaskan dan oleh karenanya perlu selalu mendapat perhatian setiap pimpinan dalam organisasi. Faktor-faktor motivasional itu adalah : kondisi kerja yang baik, perasaan diikutsertakan, cara pendisiplinan yang manusiawi, pemberian penghargaan atas pelaksanaan tugas dengan baik, kesetiaan pimpinan kepada para karyawan, promosi dan perkembangan bersama organisasi, pengertian yang simpatik terhadap masalah-masalah pribadi bawahan, keamanan pekerjaan, dan tugas pekerjaan yang sifatnya menarik.¹²

Teori Herzberg yang dikutip oleh Michael Armstrong dalam buku *Manajemen Sumberdaya Manusia* (1990, halaman 74) : ‘Hal-hal yang mendatangkan kepuasan’ menurut kekerapan yang disebut adalah prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan kemajuan. Meskipun

demikian, berdasarkan lamanya waktu tersebut dirasakan, tanggung jawab adalah faktor kunci. 'Hal-hal yang mendatangkan ketidakpuasan' menurut kekerapan adalah kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, pengawasan teknis, gaji, hubungan dengan atasan, dan kondisi kerja.

Seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, yaitu : ¹³

- a) Upah yang adil dan layak
- b) Kesempatan untuk maju/promosi
- c) Pengakuan sebagai individu
- d) Keamanan kerja
- e) Tempat kerja yang baik
- f) Penerimaan oleh kelompok
- g) Perlakuan yang wajar
- h) Pengakuan atas prestasi

Menurut Susilo Martoyo dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia (1992, halaman 136) : keinginan-keinginan umum karyawan, yang pada dasarnya "built in" di dalam 3 kelompok kebutuhan manusia tersebut di atas, sebagai berikut :

- a) Gaji/upah yang baik
- b) Pekerjaan yang aman secara ekonomis
- c) Rekan kerja yang kompak
- d) Penghargaan terhadap pekerjaan yang dijalankan
- e) Pekerjaan yang berarti

¹² Siagian, Sondang P., Prof., Dr., *op. cit*, hal. 63-69.

¹³ Hasibuan, Malayu S. P., Drs., *op. cit*, hal. 181-182.

- f) Kesempatan untuk maju
- g) Kondisi kerja yang aman, nyaman dan menarik
- h) Pimpinan yang adil dan bijaksana
- i) Pengarahan dan perintah yang wajar
- j) Organisasi/tempat kerja yang dihargai masyarakat.

Menurut J. Ravianto, yang dikutip oleh Martoyo (1992, halaman 139), beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja adalah : atasan, rekan, sarana fisik, kebijaksanaan dan peraturan, imbalan jasa uang dan non-uang, jenis pekerjaan dan tantangan.

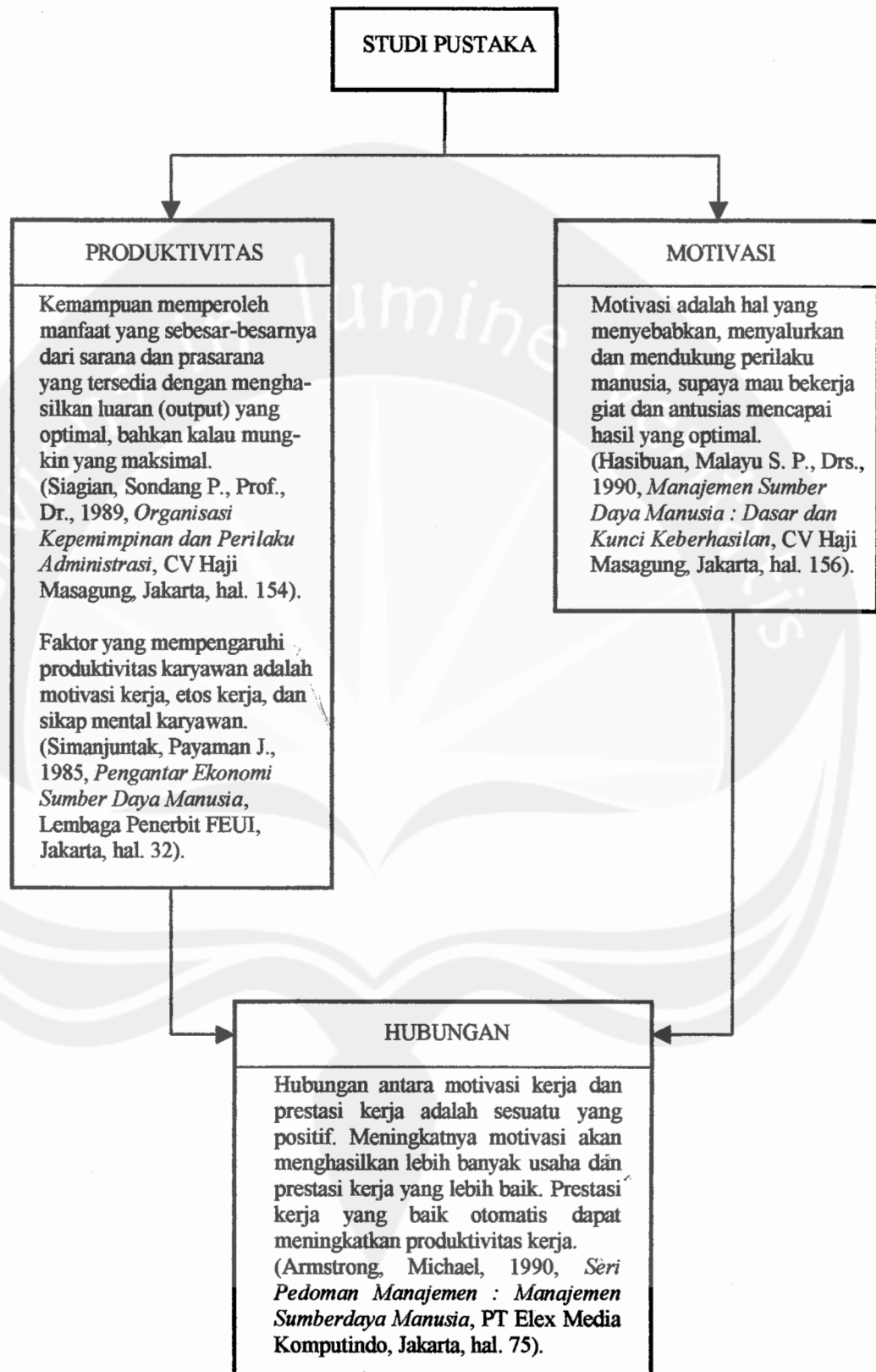
II.6 Hubungan antara Motivasi dengan Produktivitas Kerja

Tampaknya hubungan antara motivasi kerja dan prestasi kerja adalah sesuatu yang positif.¹⁴ Meningkatnya motivasi akan menghasilkan lebih banyak usaha dan prestasi kerja yang lebih baik. Prestasi kerja yang baik otomatis dapat meningkatkan produktivitas kerja, karena dengan prestasi kerja yang baik seorang pekerja pasti dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tujuan perusahaan; Sebaliknya apabila motivasi kerjanya rendah, maka prestasi kerja juga akan menurun sehingga menyebabkan produktivitas kerjanya rendah.

Citra keselamatan kerja yang baik akan memberikan suatu kepuasan berupa kebanggaan di antara perusahaan seprofesi dalam industri jasa konstruksi, maupun sebagai suatu bentuk pembuktian yang mantap mengenai sikap yang serba tanggap terhadap kebutuhan pekerja. Hal ini selanjutnya akan menumbuhkan tingkat moral serta produktivitas pekerja yang lebih tinggi lagi.¹⁵

¹⁴ Armstrong, Michael, *op. cit.*, hal. 75.

¹⁵ Barrie, Donald S., Paulson, Boyd C., Jr., 1995, *Manajemen Konstruksi Profesional*, Edisi Kedua, Erlangga, Jakarta, hal. 369.



Gambar 2.1 Skema Studi Pustaka